Author - Forest, Metal and Building Products Publication Date - 2000-05-09

Forestindustry.com: A Case Study

Background | Strategy E-Business Services | Investments and Focus of Effort | Benefits | Challenges and Advice for Organizations | Moving into the Future

Background

Forestindustry.com, a Nanaimo, BC company, established in 1995 and publicly traded, is a leading forest and wood products dedicated vertical business community on the Internet that provides software and services that link the solid wood industry from "stump to end user". It currently services about 600 customers annually in over 20 countries, including Canada, the United States, the United Kingdom, New Zealand, Australia, Sweden and Finland. Customers are comprised of both buyers and sellers and may use services provided by forestindustry.com to build advertising, communication, sales, procurement and information needs their throughout the lumber mill supply chain. Forestindustry.com aims to provide their customers with products and transition services that help transform their supply chain without alienating their distribution network.

The company has enjoyed a 240% growth in customers each year since it's inception.Forestindustry.com has affiliations with many of the worlds leading forest industry publications, associations and trade events.

Forestindustry.com started with the founder and has grown to approximately 30 full-time employees and various consultants (when required). Revenues have also increased approximately 200% each year since inception.

Strategy

Although the forest industry has embraced technology in processing operations in various degrees, it has been historically slow to embrace available information technology to maximize overall corporate performance. Rising competition from foreign markets, pressure to manage inventory levels and increased government and environmental regulations have been driving industry to seek new opportunities to improve the economic efficiencies within the forest industry.

Forestindustry.com's strategy is to create "online e-business communities" also known as a marketplaces and provide services to assist companies to create on-line convergence for all sectors of the lumber forest industry. By doing so, their vision is to provide a "one stop shop" marketplace for a forest company looking to service suppliers or customers using e-business. These on-line communities provide an invaluable resource for individuals, businesses, and associations to communicate, transact business, and share information. These online communities, enable businesses to concentrate on their core capabilities and competencies and leverage the various services provided rather than develop their own solutions.

E-Business Services

Forestindustry.com currently provide clients with the following services:

- Complete corporate web site development and maintenance
- Site hosting and maintenance
- Dedicated web servers and Internet connections
- E-Commerce solutions (on-line stores) B2B & B2C
- E-mail services
- Basic, enhanced and high profile promotional plans
- Custom-designed E-dentity and E-branding corporate site management programs
- Banner advertising and press releases
- Business-to-Business lumber and equipment exchanges

In the past five years forestindustry.com has acted as a neutral focal point for on-line communication and information for the forest industry and has succeeded in aggregating a large portion of the lumber industry. The company has built an enviable reputation within the forest industry and has developed a loyal client base and sustainable revenue model. Neutrality has

enabled forestidustry.com to develop long term relationships with 21 of the leading trade publications and many trade events and associations providing a valuable traditional communication channel within the forest industry. With a client base of over 600 forest industry businesses and a host of trade events, journals and associations forestindustry.com is an established and accepted forest industry business. Unlike the majority of 'dotcom' businesses, forestindustry.com has built an online community with traditional forest sector "brick and mortar" businesses.

Investments and Focus of Effort

- In the next five years, forestindustry.com plans to continue to lead the industry as the focal point for communication, transaction and information service for businesses, individuals and companies working in the global forest industry.

- As the market/industry continues to become more Internet friendly, forestindustry.com's services will continue to empower more companies and individuals to use the Internet to maintain and grow their businesses. More value-added services will be added to ensure industry business are able to take full advantage of everything e-business can offer their company.

- Forestindustry.com is currently evaluating proposals for strategic alliances with several leading e-business technology partners to ensure the best solutions are available for the company and it's clients, reducing duplication of effort and speeding up time-to-market. These alliances will help to ensure that forestindustry.com concentrates on its core competencies while leveraging on the abilities of the leaders in specific areas of Internet technology. These alliances will open up new revenue opportunities for forestindustry.com and provide its clients even more services with the "best-of-breed" solutions.

- Forestindustry.com's services will continue to evolve by building the bridge between Internet technology and the forest industry. Increased emphasis will be placed on customer service and support to educated clients on e-business technology. The company will continue to evolve its services to reflect the regional and international nature of the industry. Developing international services will not be based on individual countries, but on global production regions with language, regulation and regional issues at the forefront of forestindustry.com's strategic development.

- Major investment will be made in human resources and other investments will be made in robust user-friendly applications that will add value to existing industry business processes and companies that use them.

- Continued expansion of enterprise level hardware, software and applications will be at the forefront of forestindustry.com's technical evolution.

- Custom developed industry-specific on-line applications will be completed in many cases as joint-venture opportunities with technology partners to ensure less duplication of effort and faster time-to-market. By leveraging the strengths of its alliance partners forestindustry.com can provide "best of breed" solutions while reducing its direct costs, which can then be passed on the forestindustry.com clients.

Benefits

Return on Investment (ROI): ROI for e-business should be measured in the long term. Success will depend on how well a company integrates solutions into daily business. The benefits customers can expect will include; a 20 to 25% savings through e-procurement, a 10 to 15% increase in on-line sales, a 10 to 15% savings in marketing while increasing global industry presence.

Develop a Community: In the past five years forestindustry.com has been extremely successful in developing community and content. Unlike the vast majority of dotcom companies who spend 80 to 90% of their budget on trying to get people to visit their site and build community, forestindustry.com has already developed community. The company will be concentrating on expanding its technical services, e-business solutions and customer support services. The vast majority of its e-business solutions will be deployed in the second and third quarter of 2000 and costs related to this development are estimated to be between two and three million dollars. A US office should be opened on the eastern seaboard in the second or third quarter of 2000 as well.

Costs should fall further as a sustainable Fee for Service is established: As the competitive Internet market continues to evolve consumers should expect to see a reduction in costs for on-line services as market factors determine a sustainable fee for service. Consumers should also expect relatively low on-going fee for their basic Internet services and incur fees on a "pay per use" basis for things such as procurement, direct sales and other applications. Companies that choose to develop their own services and not leverage off businesses and buying groups that already provide these services can expect to incur much higher development and maintenance costs.

Challenges and Advice for Organizations

Based on its experience and work with existing clients, forestindustry.com has the following advice and suggestions for forest sector companies moving to implement e-business :

Develop a Plan: Develop an Internet plan with specific, attainable objectives (i.e. direct sales, procurement, customer service, and internal company services). E-business is still business. Online applications should only be adopted if they either make or save the company money.

First Focus on Existing Clients: Maintaining and servicing existing clients may be the most important objective of a successful e-business strategy. Understand the full spectrum of how the Internet can either make or save the company money. It's not just about direct sales, but also procurement, customer service, communication, internal business communication and more. Like business in the "brick and mortar" world, participate in the company's marketplace on-line. Like regular tradeshows, on-line vertical communities provide a focused marketplace with a high amount of qualified buyers and sellers.

Technology Strategy should include Open Compatibility: Technical systems need to be evaluated carefully to avoid technology products and services that may be unable to integrate with other products or services. The more accessible and open the core data and applications are, the easier and cheaper it will be to extend e-business services in the future.

Develop an Easy to Use Web Site: Develop a well-designed, easy to navigate web site with easy access to important information and e-business processes to encourage repeat business among clients and staff. If possible, use existing in-house data sources to populate online applications to ensure up-to-date and correct data.

Forestindustry.com's solution run on an NT platform and use JAVA script and integrates easily into 3rd party software, such as existing email systems. Very little training is required to set up a customer on line. Customers only need a browser and a personal computer. In fact, the greatest obstacle for forestindustry.com was not the technology itself, but rather the conservative attitude within the industry. This is why forestindustry.com also offers services such as web-site development and web hosting, to assist clients in resolving the organizational challenges for clients in best leveraging the on-line opportunities.

Be ready for Constant Change in Processes and Practices: Like any customer channel, e-business requires an ongoing commitment and should be continually evolving to meet customer and company demands. A successful e-business program should be evaluated on a one to three month cycle.

Continual efforts are usually required to encourage a client's staff to take advantage of e-business programs. However, Joe Perraton, President and founder of forestindustry.com warns, "Companies can no longer choose inaction over action. Everyone should be moving in the direction of e-business. It can no longer be ignored." For some companies that have already taken this step, the rewards are just beginning based on short payback on e-business investments.

Moving into the Future

Moving forward, forestindustry.com exists, and is thriving based on conclusions made by their customers, that it becomes readily apparent to them that e-business will dictate the way business is conducted in this forest industry. In order to prepare themselves for this evolutionary environment, forestindustry.com has recently expanded their services to include the World Wood Exchange, an e-business trading exchange.

Auteur - Direction générale des produits forestiers, de métal et de construction

Date de diffusion - 2000-05-09

Forestindustry.com : une étude de cas

Contexte | Stratégie | Services de commerce électronique | Investissements et cible des démarchesn | Avantages | Défis et conseils | L'avenir

Contexte

Forestindustry.com est une société de Nanaimo (C.-B.) créée en 1995 dont les actions sont émises dans le public. Elle consiste en une communauté d'affaires verticale sur Internet axée sur les produits forestiers et du bois. Elle fournit des services et des logiciels établissant des liens au sein de l'industrie des produits en bois massif de la souche jusqu'à l'utilisateur final. Elle assure actuellement des services à environ 600 clients par année dans plus de 20 pays dont le Canada, les États-Unis, le Royaume-Uni, la Nouvelle-Zélande, l'Australie, la Suède et la Finlande. Sa clientèle englobe des acheteurs et des vendeurs, qui peuvent utiliser les services de forestindustry.com pour intégrer leurs besoins de publicité, de communication, de vente, d'achat et d'information à la chaîne d'approvisionnement des scieries. Forestindustry.com veut fournir à ses clients des produits et services de transition qui aident à transformer leur chaîne d'approvisionnement sans perturber leur réseau de distribution.

Depuis sa création, l'entreprise a enregistré une augmentation annuelle de sa clientèle de 240 p. 100. Forestindustry.com est affiliée à un grand nombre des principales publications, associations et manifestations commerciales de l'industrie forestière du monde.

Forestindustry.com, dont l'effectif ne comptait à l'origine que le fondateur, a actuellement une trentaine d'employés à temps plein et fait appel (selon les besoins) à divers experts-conseils. Ses recettes ont également augmenté d'environ 200 p. 100 par année depuis sa création.

Stratégie

Bien que l'industrie forestière ait adopté la technologie à divers degrés dans les opérations de transformation, elle a traditionnellement été lente à utiliser la technologie de l'information pour maximiser sa performance générale. L'intensification de la concurrence exercée par les marchés étrangers, la nécessité de bien gérer les stocks et la multiplication des règlements gouvernementaux et en matière environnementale l'ont incitée à trouver de nouveaux moyens d'améliorer son efficience économique.

La stratégie de forestindustry.com est de créer des communautés de commerce électronique en ligne, appelées aussi des marchés, et de fournir des services pour aider les sociétés à créer des convergences en ligne pour tous les secteurs de l'industrie forestière. Elle cherche en fait à créer un marché guichet unique pour une société forestière qui veut s'occuper de ses fournisseurs ou de ses clients en recourant au cybercommerce. Ces communautés en ligne offrent aux individus, entreprises et associations un moyen précieux de communiquer, de faire des affaires et de transmettre une information. Elles permettent aux entreprises de se concentrer sur leurs fonctions et compétences essentielles et de tirer parti des divers services offerts plutôt que de créer leurs propres solutions.

Services de commerce électronique

Forestindustry.com assure actuellement aux clients les services suivants :

- Création et tenue à jour de sites Web d'entreprise
- Hébergement et entretien de sites
- Serveurs Web exclusifs et raccordements à Internet
- Solutions de cybercommerce (magasins en ligne) pour les opérations inter-entreprises et entreprise-clientèle
- Services de courriel
- Plans promotionnels de base, supérieurs et haut de gamme

- Programmes de gestion de sites d'entreprise personnalisés axés sur l'image et la marque électroniques
- Publicité bannière et communiqués
- Marchés de bois d'oeuvre et de matériel inter-entreprises

Depuis cinq ans, forestindustry.com sert de point de convergence neutre pour les communications et l'information en ligne de l'industrie forestière; elle a réussi à regrouper une bonne part de l'industrie du sciage. Elle a acquis une réputation enviable au sein de l'industrie forestière, s'est constitué une clientèle loyale et a mis en place un modèle de recettes durable. Sa neutralité lui a permis de cultiver des relations à long terme avec 21 des principales publications professionnelles et un grand nombre des manifestations et associations professionnelles qui constituent une voie de communication traditionnelle précieuse au sein de l'industrie forestière. Grâce à sa clientèle, qui regroupe plus de 600 entreprises de l'industrie forestière ainsi qu'un éventail de manifestations commerciales, de revues et d'associations, forestindustry.com est devenue une entreprise établie et acceptée de l'industrie forestière. Contrairement à la majorité des entreprises pointcom forestindustry.com a créé une communauté en ligne à partir d'entreprises authentiques et solides du secteur forestier.

Investissements et cible des démarches

- Au cours des cinq prochaines années, forestindustry.com envisage de préserver sa situation de meneur en tant que point de convergence des services de communications, d'opérations et d'information pour les entreprises, individus et sociétés rattachés à l'industrie forestière mondiale.
- Avec l'adaptation progressive du marché et de l'industrie à Internet, les services de forestindustry.com continueront à aider d'autres sociétés et particuliers à utiliser Internet pour maintenir et développer leur entreprise. D'autres services à valeur ajoutée seront offerts pour faire en sorte que les entreprises soient en mesure de tirer pleinement profit de tout ce que le cybercommerce peut leur offrir.
- Forestindustry.com évalue actuellement des propositions d'alliances stratégiques avec plusieurs importants partenaires du secteur de la technologie et du cybercommerce; elle veut ainsi faire en sorte que les meilleures solutions soient à sa disposition et à celle de ses clients, réduire les chevauchements et accélérer le délai de mise en marché. Ces alliances l'aideront à se concentrer sur ses compétences fondamentales tout en tirant parti des capacités des chefs de file dans des domaines particuliers de la technologie Internet. Elles créeront des possibilités lucratives nouvelles pour forestindustry.com et lui permettront d'offrir à ses clients un nombre accru de services constituant les solutions optimales.
- Les services de forestindustry.com continueront à évoluer en faisant le lien entre la technologie Internet et l'industrie forestière. L'entreprise mettra davantage l'accent sur le service de soutien à la clientèle afin de sensibiliser les clients à la technologie du cybercommerce. Elle continuera à adapter ses services à la nature régionale et internationale de l'industrie. L'établissement de services internationaux ne sera pas basé sur certains pays particuliers mais plutôt sur de vastes régions de production, les questions régionales, linguistiques et réglementaires constituant un des pivots du développement stratégique de forestindustry.com.
- L'entreprise consentira d'importants investissements dans les ressources humaines et dans les applications conviviales pour accroître la valeur des procédés commerciaux actuels et des sociétés qui les utilisent.
- L'expansion continuelle du matériel, du logiciel et des applications de l'entreprise constituera un des éléments principaux de son évolution technique.
- Des applications en ligne personnalisées et propres à l'industrie seront créées, souvent dans le cadre de coentreprises avec des partenaires du milieu technologique, pour réduire les chevauchements et accélérer le délai de mise en marché. En tirant parti des atouts de ses partenaires, forestindustry.com peut offrir des solutions optimales tout en favorisant une baisse de ses coûts directs, dont elle peut ensuite faire profiter sa clientèle.

Avantages

Rendement de l'investissement. Le rendement de l'investissement dans le cybercommerce doit être mesuré à long terme. Le succès dépend de la capacité d'une société à intégrer des solutions à ses activités courantes. Les avantages que cela peut procurer à la clientèle incluent les suivants : des économies de 20 à 25 p. 100 attribuables aux achats électroniques, une augmentation de 10 à 15 p. 100 des ventes en ligne, des économies de 10 à 15 p. 100 dans les frais de marketing et un renforcement de la présence mondiale de l'industrie.

Établissement d'une communauté. Au cours des cinq dernières années, forestindustry.com a fort bien réussi à établir une communauté et un contenu. Contrairement à la plupart des sociétés pointcom qui consacrent 80 à 90 p. 100 de leur budget à des moyens d'inciter les gens à visiter leur site et à établir une communauté, forestindustry.com a déjà une communauté établie. Elle s'attachera à multiplier ses services techniques, ses solutions de cybercommerce et ses services de soutien à la clientèle. La grande majorité de ses solutions de cybercommerce seront déployées au cours des deuxième et troisième trimestres de 2000; les coûts qui y sont associés atteindraient entre 2 et 3 millions de dollars. On s'attend également à ce qu'un bureau soit ouvert sur la côte est américaine également au cours du deuxième ou troisième trimestre de 2000.

Baisse continue des coûts suivant l'établissement d'un régime de paiement à l'acte. Avec l'évolution du marché Internet concurrentiel, les consommateurs devraient s'attendre à une baisse des coûts des services en ligne, les forces du marché favorisant l'établissement d'un régime durable de paiement à l'acte. Les consommateurs devraient également s'attendre à des frais courants relativement faibles pour leur service Internet de base ainsi qu'à des frais basés sur un régime de règlement à la demande notamment pour des achats, des ventes directes et d'autres applications. Les sociétés qui choisissent de créer leurs propres services plutôt que de profiter des entreprises et groupes d'achat qui fournissent déjà ceux-ci peuvent s'attendre à des coûts de développement et d'entretien beaucoup plus élevés.

Défis et conseils

À la lumière de son expérience et de son travail avec sa clientèle, forestindustry.com peut offrir les conseils et suggestions suivants aux sociétés du secteur forestier qui envisagent d'adopter des solutions de cybercommerce :

Élaborer un plan. Élaborer un plan Internet comportant des objectifs atteignables précis (c.-à-d., ventes directes, achats, services à la clientèle et services internes de la société). Le commerce, électronique ou non, demeure du commerce. Il ne faut appliquer des applications en ligne que si elles permettent à la société de faire de l'argent ou des économies.

Se concentrer d'abord sur la clientèle existante. L'objectif le plus important d'une stratégie efficace de cybercommerce pourrait être de préserver et de servir la clientèle existante. Il est important aussi de comprendre comment Internet peut aider la société à faire de l'argent ou des économies. Il ne s'agit pas uniquement de ventes directes mais aussi d'achats, de services à la clientèle, de communications, de communications internes et d'autres aspects. D'autres entreprises solides participent au marché en ligne. Comme les foires commerciales traditionnelles, les communautés verticales en ligne constituent un marché ciblé regroupant un grand nombre d'acheteurs et de vendeurs compétents.

Inclure dans la stratégie de technologie l'aspect de compatibilité ouverte. Il faut bien évaluer les systèmes techniques pour éviter les produits et services qui ne s'intègrent peut-être pas à d'autres produits ou services. Plus les données et applications de base sont accessibles et ouvertes, plus il sera facile et moins il coûtera cher dans l'avenir d'étendre les services de cybercommerce.

Créer un site Web convivial. Il est important d'avoir un site Web bien conçu dans lequel il est facile de naviguer et qui donne accès à une information et à des procédés de cybercommerce importants pour se constituer une clientèle acquise. Si possible, utiliser des sources de données internes pour alimenter les applications en ligne et s'assurer que les données sont à jour et exactes.

La solution de forestindustry.com est offerte sur une plate-forme NT, utilise JAVA et s'intègre facilement aux logiciels de tiers, comme les systèmes de courriel. Il faut très peu de formation pour raccorder les clients. Ceux-ci ont uniquement besoin d'un ordinateur personnel et d'un fureteur. En fait, le principal obstacle auquel s'est butée forestindustry.com n'a pas été la technologie comme telle mais plutôt l'attitude traditionaliste de l'industrie. C'est pourquoi elle offre également des services comme le développement de sites Web et l'hébergement sur le Web pour aider les clients à régler leurs difficultés et à tirer parti des possibilités en ligne.

Compter sur la transformation constante des procédés et pratiques. Comme tout autre moyen, le cybercommerce exige un engagement permanent et doit évoluer constamment pour répondre aux exigences de la clientèle et de la société. Un programme fructueux de cybercommerce devrait être évalué suivant un cycle allant de un à trois mois.

Il faut habituellement encourager sans cesse le personnel d'un client à profiter des programmes de cybercommerce. Toutefois, comme le signale le président et fondateur de forestindustry.com., Joe Perraton : On ne peut désormais plus choisir l'inaction. Il faut tous aller dans le sens du cybercommerce. Impossible de ne pas en tenir compte. Pour certaines sociétés qui ont déjà fait ce pas, leur investissement dans le commerce électronique commence tout juste à procurer des avantages.

L'avenir

Forestindustry.com existe et prospère parce que ses clients ont conclu que le commerce électronique allait clairement déterminer la manière dont les affaires seraient menées dans l'industrie forestière. Pour préparer les sociétés à cette évolution, forestindustry.com a récemment élargi ses services pour inclure le World Wood Exchange, une bourse de cybercommerce.